事例 2-3-1：仁尾興産株式会社
「働きやすい職場づくりや福利厚生の充実により、人材確保を実現している企業」

・所在地：香川県三豊市　・従業員数：60 名　・資本金：9,750 万円　・事業内容：化学工業

成長のための人材確保と組織文化改革が課題

香川県三豊市の仁尾興産株式会社は、1919 年創業の塩化マグネシウム等の製造・販売を行う企業である。祖業の塩田事業から事業再編を経て「にがり」製造に注力し、2009 年には豆腐用にがりで国内トップシェアを獲得。しかし、豆腐用にがり市場だけでは成長に限界があり、事業拡大を志向するも、その実行を担う人材の確保が大きな課題となった。同社が所在する地域では、若年層は県外就職を選ぶ傾向が強く、交通の利便性にも難があるため域外人材の流入も少ない。このような環境下で、成長に必要な人材をどのように確保するかが課題になっていた。さらに、人材確保だけでなく、成長のためには保守的な組織文化を改革することも必要だったという。「社員の多くが外部との交流や新しい発想を取り入れることに消極的な気質があり、視野を広げることが成長のカギになる」と同社の塩田健一前社長と高橋寛栄社長は考えていた。

働きやすい職場づくりと挑戦意欲を高める制度改革を推進

高橋社長は、まず人材確保のために、「働きやすい職場づくり」に着手した。社員のニーズを調査して丁寧に拾い上げていき、育児・介護休業制度や保育手当、時短勤務、２時間単位の有給休暇など、ライフイベントに対応できる制度を導入。さらに、遠隔地からのバス通勤に配慮した勤務時間調整など、地域特性に応じた柔軟な勤務シフトも整備した。次に、組織文化改革に当たっては、「人事評価制度の改革」、「自己研さんの支援」を２本柱とした。人事評価制度の改革では、「意欲的な社員を評価する」基本方針を打ち出し、短時間勤務や入社年度が浅い社員でもリーダーに登用し、昇給・昇格を認める仕組みを構築。女性や子育て世代、中途採用の人材でも意欲があれば評価される仕組みを作り、活躍を促した。次に、自己研さんの支援として、選択型福利厚生制度「カフェテリアプラン」を導入。社員が自己啓発に取り組むことを促す制度で、社員が外部との交流や視野を広げることで、新しい発想・挑戦が生まれる土壌を育んでいる。さらに、自然と議論が生まれやすい環境づくりとして、オープンオフィスへの改装や全員へのノートパソコンの配布など、ハード面の整備も積極的に進めている。

人材確保と組織文化の改革が実現、更なる成長を目指す

これらの取組により、人材確保と組織文化の改革が着実に進展した。働きやすさを追求した制度は社員から高い評価を得ており、「子育てと仕事の両立に不安があったが、時短勤務や保育手当のおかげで安心して働けている」との声も聞かれる。また、人材確保と組織文化の改革を背景に、当初目指していた成長も実現している。カフェ事業「にがり衛門」やBtoC 向け新ブランド「umiral」など、社員発案による新規事業が次々と誕生。「umiral」のバスソルトは保湿・保温効果等が好評を博し、化粧品口コミ情報サイトで表彰を受けるなど、新規事業が同社の利益にも貢献している。さらに、これら同社の新規事業に魅力を感じた人材からも応募が集まり、移住を伴った優秀な人材の入社が増加するなど好循環が生まれている。足下では１名の募集に対し 15 名の応募が集まるケースが生まれるなど、大きな成果が見られる。「優秀な社員と共に、今後は豆腐用凝固剤に依存しない用途開発や海外市場への展開を進め、『にがりのことなら仁尾興産』と言われる真の専門メーカーを目指す」と高橋社長は語る。

高橋寛栄社長

BtoC 向け新ブランド「umiral」のバスソルトとハンドクリーム

自然と議論が生まれるように改装したオフィス